



第五十八届会议

临时议程* 项目 101 (b)

训练和研究：意大利都灵联合国系统职员学院

联合国系统职员学院院长关于学院工作、活动和成就的报告

秘书长的说明

根据大会第 55/207 号决议，秘书长谨此向大会转交联合国系统职员学院院长关于学院工作、活动和成就的报告。

摘要

报告概述了职员学院的目标并陈述了大会第 55/278 号决议批准的学院新《章程》2002 年 1 月 1 日生效以来的产出、活动和项目。报告还介绍了学院施政和结构，并概述了未来的方向。

2003 年 5 月任命了新的院长，负责领导职员学院迈入新的发展阶段，在第一任院长用五年的时间创立职员学院并建好基础设施的工作基础上将学院建设成联合国系统内的一个独特实体。

报告重点介绍了学院作为联合国系统内一个独特机构在最初 18 个月中所取得的重大进展。大会不妨重申对学院各项目标的支持，并呼吁学院进一步加大力度，帮助联合国系统加强为会员国服务的效力和凝聚力。

* A/58/150。



目录

	段次	页次
一. 导言.....	1-2	3
二. 历史背景.....	3-5	3
三. 目标.....	6-8	3
四. 产出.....	9-23	4
A. 推动注重学习文化.....	10-13	4
B. 培养领导能力和管理能力.....	14-18	5
C. 加强知识管理.....	19-20	5
D. 发展协作伙伴关系.....	21-23	6
五. 活动.....	24-41	6
A. 项目.....	25-40	6
B. 专家服务.....	41	9
六. 学院施政及结构.....	42-46	10
七. 人力及财政资源.....	47-52	11
八. 今后发展.....	53-61	12
A. 全业务能力.....	54	12
B. 满足用户需求.....	55	14
C. 分散的交付方式.....	56	14
D. 同其他供应商协作.....	57-60	14
E. 内部能力建设.....	61	15
九. 结论意见.....	62-66	15

一. 引言

1. 本报告是联合国系统职员学院于 2002 年 1 月 1 日成为联合国系统内一个独特机构以来关于该学院的首份报告。
2. 根据 2001 年 7 月 12 日大会第 55/278 号决议提交的本报告所述期间是从 2002 年 1 月 1 日章程生效起到 2003 年 6 月 30 日的 18 个月。

二. 历史背景

3. 成立一所为联合国系统服务的职员学院的想法，直接出自于对加强国际公务员制度一致性和效力的长期认识。首次对成立一所职员学院的可行性进行调研始于 1969 年。1996 年学院作为委托给国际劳工组织国际培训中心的一个项目开始运作。
4. 在项目 2000 年 8 月结束之前，开展了一项独立评估。该独立评估小组建议建立一个完全的联合国职员学院，并起草了学院章程。2000 年 12 月，大会授权建立联合国系统职员学院并将职员学院项目延长一年，以便从该项目平稳过渡到新学院。
5. 2001 年 7 月，大会正式批准联合国系统新职员学院《章程》（见第 55/278 号决议附件）。理事会 2001 年 11 月在日内瓦召开了第一届会议，学院于 2002 年 1 月 1 日作为联合国系统内一个独特机构开始运作。

三. 目标

6. 根据章程（第二条），学院应是一个独特的全系统知识管理和学习机构，并向国际公务员提供战略领导能力和发展管理能力，从而加强系统内的合作；提高业务实效；加强[同联合国内外利益相关者]的合作；并发展一种更紧密结合的全系统管理文化。这一范围广泛而雄心勃勃的任务规定切实地说明了职员学院将起到促进内部变革的作用。
7. 职员学院当前的目标或宗旨是执行与其总体目标一致的方案和项目——特别是指在经济和社会发展、和平与安全及联合国系统的内部管理等领域，依据联合国系统各机构所表示的需要，并且在与联合国系统内和系统外的培训和学习机构以及类似的机构密切合作下开展的方案和项目。
8. 秘书长指出，职员学院可以在促进联合国系统共同学习文化方面发挥重要作用，以培养职员的能力迎接联合国系统面临的挑战。事实上，2000 年 12 月 14 日大会第 55/162 号决议具体请秘书长确保实现全系统的协调以协助落实联合国《千年宣言》。计划职员学院的工作将涉及经济和社会发展、和平和安全以及内部管理等领域。

四. 产出

9. 为实现这些范围广泛而雄心勃勃的目标，确定了将在第一个两年期（2002-2003 年）实现的四项产出或成果（专题活动领域）如下：

- (a) 推动联合国系统内的“学习文化”；
- (b) 培养联合国系统内的领导能力和管理能力；
- (c) 加强知识管理；
- (d) 发展联合国系统内以及联合国系统和民间社会之间的协作伙伴关系。

A. 推动注重学习文化

10. 鉴于联合国系统内学习的重要性日益突出，2003 年上半年在联合国及其基金和方案（署）开展了一次对职员培训管理的横向培训审计。审计员指出，职员学院应该在全系统的知识、信息和材料交流方面发挥更为核心的作用。这样就产生了各种机会，例如可以开发一个确定联合国不同实体学习需求的评估工具，以及制定全系统的监测和评估政策。

11. 认识到学院在推动注重学习的文化方面的作用，学院又一次成为主办 2003 年 6 月举行的学习管理人员论坛的联络中心。这为整个联合国系统的学习管理人员提供了机会，以建立关系网和探讨全系统职员培训及学习方面的目前做法。

12. 职员学院所采取的方针的一个关键特点就是强调在学习活动之前对需求进行评估，在学习活动之后对效果进行评估。人们往往认为，需求是不言自明的（学习被视为当然的“好事”），并且可以通过在提供学习时衡量观念和态度来评估效果。但职员学院正在试图采取不同的方针。

13. 鼓励学员及其组织在参加学习活动之前进行明确的需求评估并就新的学习如何改善工作表现这点交流承诺。同样，职员学院也建立了一个监测和评估系统，在学习服务结束后的各个时间点上对行为和效果进行评估。采用了因特网技术来提高兴趣并增加反应率。该系统已经产生了若干显著的效果：

- (a) 评估工作的参与率提高：在某个项目中，参与率从 2001 年举行的一个讲习班的 1% 提高到 2002 年底举行的类似讲习班的 47%；
- (b) 与学员更为系统地交流成果；
- (c) 训练主管和学员都取得了更好、更为显著的成果；
- (d) 增强了关于评估是学习过程所不可缺少的一部分的观念。

B. 培养领导能力和管理能力

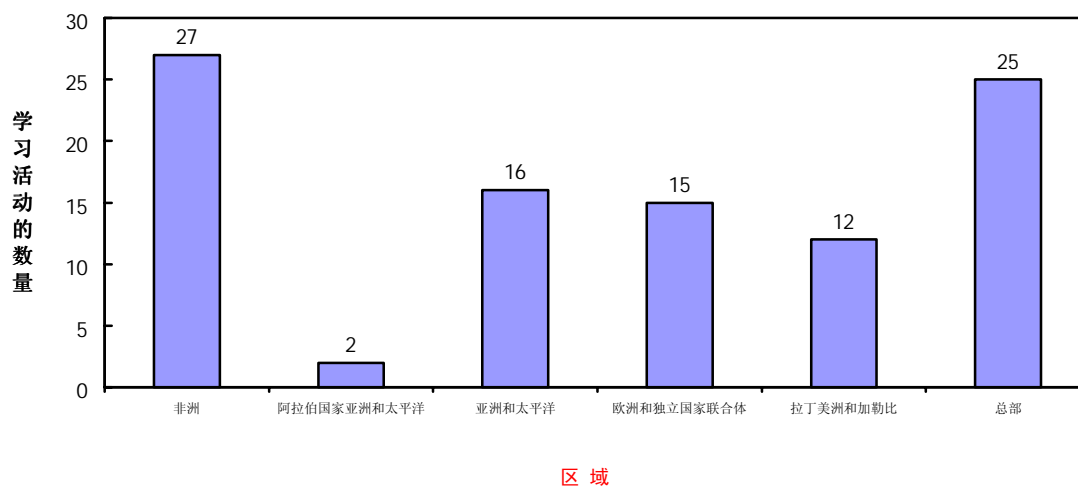
14. 在本报告所述的 18 个月中，职员学院主办和（或）参与了 97 项不同的学习活动。约 2 456 人参与了这些活动，培训和学习天数大约为 7 700 个。学员来自联合国系统内几乎所有组织，包括区域委员会以及其他相关实体。

15. 下文图 1 说明了职员学院在报告所述期间主办的学习活动的区域分布情况。此图反映了联合国系统职员按照工作地点等因素的地理分布情况。同样，在总部一级上举办了许多学习活动，主要原因是联合国系统职员大多数在总部工作。不过职员学院将继续努力在下一个两年期提供全面多样且分散化的学习服务方案。

16. 参与职员学院学习活动的学员的性别比例大致为每三名男学员对两名女学员。

图 1

联合国系统职员学院按照区域分布的学习活动



17. 2002–2003 两年期，职员学院通过提高利用电子学习手段而进一步加强了所提供的学习服务。2002 年年中完成了职员学院网站的重新设计工作。另外对网站上许多关于项目的具体网页进行了完善。自此以后，点击率记录约提高了三倍。

18. 迄今，1 140 人登记参加了一项在线学习方案。此类因特网学习系统通过为学员提供练习所学知识的工具以及与其他学员交流经验的便利，使学员能够在讲习班或讨论会结束之后继续学习。这些系统实现了“不断学习”一词的真正意义。

C. 加强知识管理

19. 职员学院通过提供各种小型专家服务，主要是在促进、建立关系网和知识交流等方面的服务，加强了联合国系统内的知识管理。例如，职员学院曾大力协助

了联合国发展集团办公室 2002 年举行的务虚会。由于每次活动都有多至 56 名学员参加，因此相当多的联合国系统职员从这些服务中受益。

20. 职员学院还进一步利用了信息和通信技术。例如，职员学院在报告所述期间分发或销售了题为“欢迎来到联合国系统”的光盘。此外，职员学院还制作了题为“传播作为联合国改革工具”的出版物；目前正在讨论制作这两种学习产品的最新和扩大版本。

D. 发展协作伙伴关系

21. 职员学院在其全部学习活动中推进机构间的协作。驻地协调员制度项目中有一些具体的例子：在学习活动中利用团队建设来加强平常不在一起工作的国家小组之间的工作关系；在驻地协调员制度项目培训和预警和预防措施项目培训中，在国家一级上以及区域一级所开展的活动也使学员与更多的联合国系统组织协作。

22. 就学习和培训而言，职员学院在报告所述期间的学习活动中有 30% 以上的学员来自联合国系统之外。此类联合活动可以提高联合国系统和民间社会其他部分之间的协作。例如预警和预防措施项目采取了这一方针，直接支持了关于联合国系统必须让民间社会参与进来以及必须与和平与安全领域的新伙伴合作的政策。2002-2003 年哥伦比亚人道主义行动计划采用了该项目的一个方法手段。

23. 同样，与全球契约有关的学习活动有一个关键组成部分，即如何有效地与联合国系统之外的现有和潜在伙伴合作。例如，合作伙伴项目包含一个联合国系统和地方商业社区共同参加的学习活动，是项目培训不可缺少的一环。这一活动将双方召集在一起，目的是让双方商定协作领域的具体提议。例如 2003 年 4 月在保加利亚，商定的协作题目是废物管理。

五. 活动

24. 在报告所述期间，学院在十个项目的框架内展开了活动，并向用户提供了特别专家服务。十个项目和专家服务的详细内容见下文。

A. 项目

1. 驻地协调员制度

25. 驻地协调员制度项目的重点是培训联合国国家小组及其合作伙伴，以改善机构间合作。具体地说，学院对学员进行共同国家评估和联合国发展援助框架（联发援框架）机制方面的培训。2002 年期间，该项目向正在展开共同国家评估/联发援框架协调周期的联合国发展集团办公室五个优先国家提供直接培训。2003 年有十九个优先国家。五个国家在报告所述期间接受了培训，其余的讲习班安排在 2003 年下半年。此外，驻地协调员制度项目对其他国家小组关于在上述领域得到培训的要求作出反应。

2. 预警和预防措施

26. 预警和预防措施项目是按照秘书长 1997 年 7 月 14 日的改革报告(A/51/950)中关于联合国在二十一世纪应着重预防冲突的声明而设立的。在国家和区域两级展开了项目学习活动，参加者包括政府、非政府组织和其他民间社会伙伴。

3. 艾滋病毒/艾滋病

27. 艾滋病毒/艾滋病方案是由学院和联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署（艾滋病规划署）共同制定的，目的是试验关于艾滋病毒/艾滋病的综合学习办法。

28. 在 15 个试验国家选出了专题组，专题组以视像会议、网上学习和面对面的讲习班等方式参加了学习活动。

4. 人权

29. 学院与发展集团人权工作组和联合国人权事务高级专员办事处合作，以基于人权的方法制定了这一项目。

表 1

项目简介（2002 年 1 月至 2003 年 6 月）

编号	项目	目标	阶段	办法	受益者	参加人数	用户	外部资金
1	驻地协调员制度	加强国家小组方案合作	全面展开	外地讲习班	国家小组	838	联发办	联合王国国际开发部
2	预警和预防措施	加强联合国预防暴力冲突的能力	全面展开	外地讲习班、互联网学习	联合国外地工作人员和民间社会合作伙伴	379		联合王国国际开发部
3	艾滋病毒/艾滋病	建立对《关于艾滋病毒/艾滋病的特别会议承诺宣言》 ^a 作出反应的能力	试验	总部讲习班、视像会议、互联网	联合国专题小组	57	艾滋病规划署	
4	人权	针对共同国家评估/联发援框架制定基于权利的试验办法	试验	外地讲习班	联合国国家小组	118	联发办	
5	共同事务	改进行政和业务领域的共同事务	试验	外地讲习班	联合国国家小组	147	联发办	
6	培养领导和管理能力	建立共同管理文化并培养未来领导人	内部	设计中	联合国中级和高级工作人员			

编号	项目	目标	阶段	方法	受益者	参加人数	用户	外部资金
7	伙伴关系	确立联合国系统的承诺和能力以建立有效的伙伴关系网	试验	外地讲习班	联合国国家小组和政府、私营部门和民间社会的对应方	484		瑞士
8	知识管理	实现联合国系统内更大的效益和合作	内部	设计中	与联合国训练主管讨论			
9	战略传播	改进联合国对其方案、政策和价值观的宣传	试验	总部和外地讲习班、互联网学习	联合国传播和对外关系专家	34		意大利圣保罗公司
10	培养注重学习的文化	增加整个联合国系统对学习的利用	内部	总部讲习班	联合国训练主管	52		

来源：联合国系统职员学院管理信息库系统

^a 2001年6月27日第S-26/2号决议。

简称：联发办（联合国发展集团办公室）；联合国国际开发部（大不列颠及北爱尔兰联合王国国际开发部）；艾滋病规划署（联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署）；共同国家评估/联发援框架（共同国家评估/联合国发展援助框架）。

5. 共同事务

30. 这一项目的作用是使联合国国家小组能够实施共同事务倡议。至今已有九个试验阶段的外地讲习班，定于2003年9月举行最后评估会议。

6. 培养领导和管理能力

31. 本项目重点是提供一项可用于整个联合国系统的协调一致的管理培训和学习方案。虽然项目还在初期发展阶段，但已计划了包括整个中级至高级管理层的培训活动。

32. 学院正在就这一项目寻求与学术机构联合并进一步开展机构间合作。

7. 伙伴关系

33. 伙伴关系项目提供培训，以着手开展联合国国家小组与当地工商界、非政府组织和民间社会之间的伙伴关系项目，从而支持实施全球契约结构和机制，并使全球契约的理念和结构适合发展中国家的情况。

34. 在本报告所述期间，六个国家小组接受了培训。

8. 知识管理

35. 在报告所述期间，学院对联合国系统内目前的知识管理做法进行了调查研究并编写了书面材料，并形成了知识管理的若干办法。

36. 学院现在提供知识管理方面的学习和咨询服务，并已计划在 2003 年下半年和 2004 年举办试验讲习班。从这一活动中吸取的经验教训也有助于学院加强其自身的内部知识管理系统。

9. 战略传播

37. 到目前为止，该项目着重两个领域。首先，学院与新闻部一起举办了“传播作为联合国改革工具”系列讲习班。这些讲习班培训联合国系统高级工作人员如何更有效地与媒体交流。

38. 其次，学院已计划了一个新系列的试验讲习班，重点是传播和千年发展目标。首期三个讲习班将在 2003 年下半年举办。

10. 发展注重学习的文化

39. 自 2002 年 1 月以来，发展注重学习的文化项目有两个重要活动领域。第一，学院协调训练主管网络；该网络由联合国各机构和世界各地与联合国有关系的国际组织的学习和训练主管组成。

40. 其次，学院与训练主管们合作，制定了机构学习框架。该框架包括各机构内良好学习做法的六条原则。这些原则提供一项分析评估工具，使整个联合国系统的机构能够评估并加强其当前的学习能力。机构学习框架于 2003 年 7 月得到联合国人力资源网的认可。管理问题高级别委员会将于 2003 年 10 月审议这一问题，以代表联合国系统行政首长协调理事会（行政首长协调会）予以批准。

B. 专家服务

41. 学院认识到联合国各机构和组织具有不同的需要和优先考虑。学院通过其目前的工作人员及其众多的合作者，能够在成人学习和培训方面提供支助性咨询和一系列服务。这一服务领域中的活动包括充当顾问、共同提供培训、进行培训需要分析、帮助制定培训战略以及培训教员和函授教师，以满足各机构不同的需求。下文表 2 列出在报告所述期间学院提供的一些专家服务。

表 2

2002 年 1 月至 2003 年 6 月期间学院提供的一些专家服务

活动名称	参与机构	国家	日期	参加人数
专家服务	儿童基金会	几内亚-科纳克里	2002 年 2 月	8
联发办务虚会	联发办	美国	2002 年 2 月	16
参加当地建设和平的行动者的经验	联合国系统和合作伙伴	新加坡	2002 年 3 月	42
共同国家评估/联发援框架讲习班（仅为人口基金举办）	人口基金	埃塞俄比亚	2002 年 4 月	不详

活动名称	参与机构	国家	日期	参加人数
联合国基金会建设和平大会	联合国系统和合作伙伴	美国	2002年6月	54
维持和平预算讲习班	联合国系统	意大利	2002年7月	43
专家组会议 经社部/公共经济学和公共行政司/国际行政院校协会	联合国系统和合作伙伴	意大利	2002年9月	19
联合国国家小组务虚会	联合国系统	斯里兰卡	2002年10月	40
人权专员办事处和基于权利的发展途径	人权专员办事处	意大利	2002年12月	28
关于受武装冲突影响儿童的行动计划讲习班	儿童基金会	斯里兰卡	2003年4月	65

资料来源：联合国系统职员学院管理信息库系统。

简称：儿童基金会（联合国儿童基金会）；联发办（联合国发展集团办公室）；共同国家评估/联发援框架（共同国家评估/联合国发展援助框架）；人口基金（联合国人口基金）；经社部/公共经济学和公共行政司（秘书处经济和社会事务部公共经济学和公共行政司）；国际行政院校协会（国际行政学校和学院协会）；人权专员办事处（联合国人权事务高级专员办事处）。

六. 学院施政及结构

42. 职员学院设有一个由行政首长协调理事会各成员组织的高级代表组成的理事会。学院章程（第四条第3款）规定，理事会应负责：(a) 为职员学院的活动制订总的政策；(b) 审议工作方案和预算，并就此向行政首长协调理事会提出建议；(c) 审议扩大职员学院经费来源的方法；(d) 评价职员学院的活动及其影响；(e) 向行政首长协调理事会提交年度报告。

43. 理事会由副常务秘书长担任主席，每年举行两次会议。

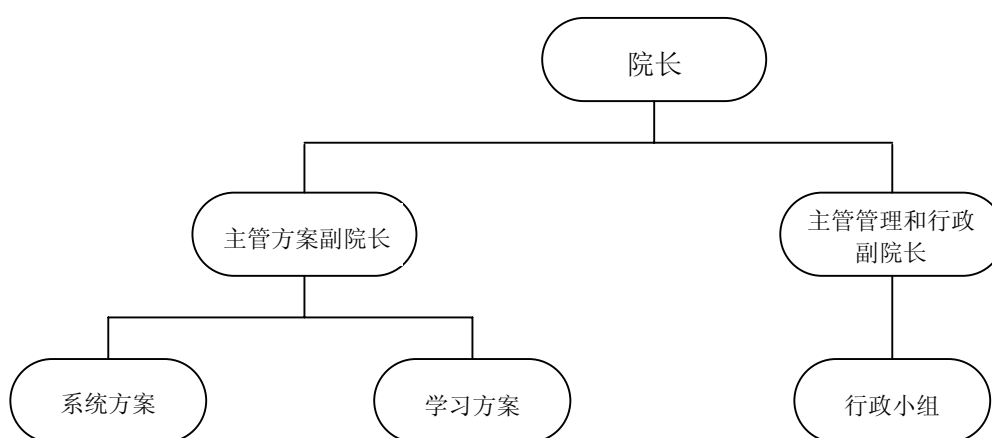
44. 学院设一名院长，分设两个部门（方案以及行政和管理）。在报告所述期间，其内部结构也在不断改进，目前每个部门由一名副院长主管。方案部门中设有两个方案，各由一名方案主管负责。系统方案负责针对外地的具体行动措施来组织训练和学习活动，以便提高联合国系统的效力及效率。学习方案注重增强外地和总部两级的管理能力，以便改进个人业绩、加强机构间协调和推动与外部伙伴的协作。学院的基本结构如下文图2所示。

45. 按照章程第四条第4款的规定，理事会设立了一个专家技术审查小组。该审查小组的主要职责是“就职员学院各项活动的发展情况提供咨询意见，审查其业绩并就此向理事会提出报告。”

46. 审查小组的成员为选自代表理事会的各组织中 12 个组织的专家。它们是：联合国、联合国开发计划署、联合国难民事务高级专员办事处、联合国儿童基金会、联合国人口活动基金、联合国粮食计划署、国际劳工组织、粮食及农业组织、联合国教育、科学及文化组织、世界卫生组织、世界银行和世界气象组织。行政首长协调理事会秘书担任该小组主席。在报告所述期间，审查小组分别于 2002 年 1 月、4 月和 9 月以及 2003 年 6 月召开了四次会议。

图 2

联合国系统职员学院组织结构



资料来源：职员学院网站

七. 人力及财政资源

47. 截至报告所述期间结束时，学院的全部员工人数为 37 名专职人员。学院对那些慷慨借调人员给学院的组织表示感谢。

48. 学院接受各种来源提供的资金。首先，学院收到行政首长协调理事会成员组织按照协调理事会确定的费用分摊方案提供的核心捐款。在报告所述期间，此项捐款总额每年约达 50 万美元。

49. 东道国意大利政府在整个报告所述期间，也向学院慷慨捐款。除了为设在都灵联合国中心的学院提供办公设施外，意大利政府还捐资 100 万美元支持学院 2002 年的活动，又为 2003 年捐款 50 万。

50. 双边捐助者也提供了资金。瑞典政府捐款 40 多万美元，用于一般性方案支助，大不列颠及北爱尔兰联合王国政府提供了 120 万美元，用于预警和预防措施项目以及驻地协调员制度项目。2002 年双边捐款的总额达 160 万，在 2003 年报告所述期间结束前又收到 110 万美元。

51. 联合国系统提供的项目经费总额达 60 万美元（占 17%），大部分来自联合国发展集团办公室、艾滋病规划署、和秘书处人力资源管理厅。而为联合国系统一些实体提供的专家服务也创造了额外的收入。学院开设课程及销售其产品，也得到少量收入，这些产品包括题为“欢迎来到联合国系统”的光盘。最后，学院还收到一家意大利银行——圣保罗公司慷慨提供的一笔捐款。

52. 学院在报告所述期间的另外一个资源来源是，其建立的各伙伴关系、联盟以及联合企业。表 3 列述了这些机构联系方面的详细情况。

八. 今后发展

53. 学院目前正在规划下一个两年期的工作，该两年期自 2004 年 1 月开始。在此期间，学院的优选项目将是巩固其建立的地位，并将其发展成为整个联合国系统的一个各方广泛参与、更具主动性的资源。特别是，学院未来的发展将具有下列特点：

- 全业务能力
- 满足用户需求
- 分散的交付方式
- 同当地和全球供应商进行合作
- 内部能力建设

A. 全业务能力

54. 迄今，学院一直在集中精力提供主要针对训练和学习的产品及服务。今后，学院将在这些活动的基础上，再补充其他种类的活动，以增强全联合国系统的管理能力。特别要注重推动训练前及训练后的严格评估，包括针对工作要求进行的训练需求评估，以及针对业绩的影响评估。另外，学院将扩大其非训练活动，包括（特别是在院长本人的改革方案方面的）宣传、研发、以及专家服务活动，内容涉及组织发展、信息和通讯系统、财务改革、以及其他能力建设问题。简言之，学院将力图成为管理人才培养方面的一个内部咨询服务单位。

表 3
2002 年 1 月至 2003 年 6 月期间学院的伙伴关系、联盟，及联合企业

项目	活动	组织
驻地协调员制度	共同国家评估/联合国发展援助框架方面的训练效果案例研究	美国哈佛大学肯尼迪政府学院
		意大利都灵大学
		危地马拉社会调查与研究协会
		卢旺达国立大学
		新加坡国立大学
		孟加拉发展研究学院
培养领导人才	方案投入方面的咨询	联合国格连菲尔德大学
战略传播	研发训练单元	美国哈佛大学肯尼迪政府学院
		荷兰特温特大学
		美国明尼苏达大学 Huber H. Humphrey 公共事务学院
		丹麦阿尔胡斯新闻学院
知识管理	方案投入方面的咨询	芬兰赫尔辛基理工学院
伙伴关系	研发课程内容	瑞士日内瓦商业人道主义论坛
		伦敦国际商业领袖论坛
预警和预防措施	更新学术内容并提供训练，通过在学术报刊上发表文章来支持项目	西班牙毕尔巴鄂大学
		美国麦迪逊大学 Interworks
		南非暴力与和解研究中心
		南非冲突解决中心
		伦敦经济学院冲突分析发展股
		美国纽约国际和平学院
		菲律宾马尼拉亚洲管理学院
		加德满都传播和管理学院
		渥太华国际发展研究中心
		伦敦加强世界安全组织
伯尔尼瑞士和平组织		

资料来源：联合国系统职员学院管理信息数据库系统。

B. 满足用户需求

55. 学院将同联合国系统的各个用户密切合作，以确定需求并提供“最佳办法”解决方案。正如前文所述，学院有一个宏伟的任务目标，就是成为联合国系统内变革的推动者。但如果没有联合国系统各组织、方案、基金及其他实体的积极参与，学院就无法实现这一目标。换句话说，各方的广泛参与并不是可有可无的点缀，而是联合国管理文化的任何变革战略不可或缺的一部分。在这种情况下，代表着联合国全系统大约 28 个不同实体的理事会，在加强学院同其用户之间的联系方面应发挥至关重要的作用。

C. 分散的交付方式

56. 学院必须准备以分散的方式来交付产品和服务，就是说，要随需随到。因特网和网络技术可以发挥关键作用，促进远距离学习、电视会议及其他管理服务。而且学院将继续注重培养自己在这些领域的的能力。但是，学院也必须准备接近用户，不仅仅要面向总部的用户，也要面向区域和国家办事处的用户。

D. 同其他供应商协作

57. 学院将设法同联合国系统内外的各训练和研究机构协作，从而建立起一个具有专业知识的“虚拟教职工队伍”，可代表学院的整个联合国系统用户来迅速便捷地购置其资源。例如，在意大利，学院同都灵大学签订了一个全面的谅解备忘录，并同米兰、佛罗伦萨及罗马的学术机构就各种协作办法进行商讨。

58. 学院同联合国系统内部有关学习和训练的其他机构也进行了一定范围的协作。学院会同机构间采购工作组及联合国其他机构，已经开始和国际劳工组织的国际培训中心就制定一个共同采购训练课程进行合作。学院还在集中精力扩大其同联合国训练研究所及联合国大学的合作，并将为此采取相应步骤。

59. 学院还根据章程第六条，采取步骤加强自身在三个关键领域的能力：即建立

(a) 驻访学者方案，让大学公休人员及其他研究者到学院工作 6-12 个月；

(b) 高级合伙人方案，以便学院从公共和私营部门聘请 12-18 名核心的资深专业人士，参加学院的项目工作；

(c) 顾问名册，作为曾在联合国系统工作和/或有此兴趣的管理顾问的信息数据库。

60. 上述各项虽不能全部在 2004 年之前实施，但可以使学院在向联合国系统提供专家管理服务方面起到重要作用。

E. 内部能力建设

61. 学院在下一个两年期中的第五大优先事项（见上文第 9 段）是加强其自身的内部管理政策及做法。首先，学院的资源非常有限；所以学院必须尽量切实有效地利用这些资源，这一点非常重要。但是另外一点也很重要，即学院必须能够对其宣扬的主张身体力行。在此意义上，学院也是自己救治药方的一个重要“实验室”。因此，学院将强调改善其自身的管理系统和程序，包括其信息系统、知识管理程序、其监测和评估系统、其财务管理、其工作人员培养办法等等。

九. 结论意见

62. 本报告结论指出，作为联合国大家庭中的一个独特实体，学院在前 18 个月中取得了非常大的进展。

63. 学院要特别感谢意大利政府的慷慨支持。该政府将（于 2003 年 9 月）同学院签订一份正式的东道国协定。意大利政府的积极支持将继续在学院的发展过程中起到不可或缺的作用。

64. 联合国系统各主要组织、方案及实体的核心捐款也对学院的财务健全具有重要意义。捐助者可以通过参加学院方案及项目的业务运作来利用其投资。

65. 最后，学院非常感谢各会员国及其他各种来源为学院活动提供的直接支助。学院欢迎会员国在大会第五十八届会议上继续给予关注和支持。

66. 联合国系统职员学院的下一次报告将于 2005 年 10 月向大会第六十届会议提交，将叙述 2003 年 7 月 1 日至 2005 年 6 月 30 日期间的情况。